

BAB II

LANDASAN TEORI & HIPOTESIS

A. Kajian Teori

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah
 - a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan secara bahasa menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia berasal dari kata dasar “*pimpin*” dengan mendapat awalan menjadi “*memimpin*” maka diartikan menuntun, menunjukkan jalan dan membimbing dalam perkataan ini dapat disamakan pengertiannya dengan mengetahui, mengepalai, memandu dan melatih dalam arti mendidik dan mengajari supaya dapat mengerjakan sendiri.¹

Kepemimpinan atau *leadership* adalah setiap sumbangan terhadap terwujudnya dan tercapainya tujuan-tujuan kelompok/golongan. Atau dengan kata lain: “*Kepemimpinan*” adalah tindakan atau perbuatan diantara perseorangan dan kelompok yang menyebabkan baik orang seorang maupun kelompok, maju ke arah tujuan-tujuan tertentu.

Kepemimpinan tampak dalam proses dimana seorang mengarahkan, membimbing, mempengaruhi dan

¹WJS. Purwadarmita, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1990), hlm. 684.

menguasai pikiran-pikiran, perasaan-perasaan atau tingkah laku orang lain.²

Kepemimpinan bukanlah memegang posisi atau mempunyai gelar, ujung ujungnya kepemimpinan adalah soal pengaruh, orang yang mempunyai pengaruh adalah pemimpin.³

Menurut Robbins dalam Ara Hidayat dan Imam Machali mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi sekelompok anggota agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Sedangkan Kotter dalam Ara Hidayat dan Imam Machali menyatakan Kepemimpinan adalah seperangkat proses yang terutama ditujukan untuk menciptakan organisasi atau menyesuaikannya terhadap keadaan-keadaan yang jauh berubah.⁴

Kepemimpinan adalah kemampuan menggerakkan, memberikan motivasi dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terarah pada pencapaian tujuan melalui keberanian

²Ngalim Purwanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Mutiara, 1984), cet.10., hlm. 33.

³Jhon C. Maxwell, *The 21 Irrefutable Laws of Leadership Tested by Time (21 hukum kepemimpinan sejati teruji oleh waktu)*, alih bahasa Arfin Saputra, (Batam: Interaksapura, 2004), hlm 33

⁴Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidika, Konsep, Prinsip dan Aplikasi dalam Mengelola Sekolah dan Madrasah* (Bandung: Pustaka Educa, 2010), Cet.1., hlm. 81.

mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan.⁵

Menurut Owens dalam Mulyadi mengemukakan Kepemimpinan adalah dimensi hubungan sosial dalam organisasi dalam rangka memberikan pengaruh antar individu atau kelompok melalui interaksi sosial, mengidentifikasi kepemimpinan.⁶

Menurut George R. Terry dalam Syaiful Sagala menyatakan Kepemimpinan adalah hubungan antara seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai yang diinginkan pemimpin. Sedangkan Wirawan dalam Syaiful Sagala mengemukakan kepemimpinan adalah sebagai proses pemimpin menciptakan visi, mempengaruhi sikap, perilaku, pendapat, nilai-nilai, norma dan sebagainya dari pengikut untuk merealisasikan visi.⁷

⁵Nawawi, *Pengantar Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Rajawali, 2007) hlm. 34.

⁶Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam mengembangkan Budaya Mutu* (Malang: UIN-Maliki Press, 2010), cet.1, hlm. 3.

⁷Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer* (Bandung: Alfabeta, 2008), cet.4., hlm.144.

Pendapat Pakar tentang Kepemimpinan

| No | Pengertian Kepemimpinan | Teori |
|----|---|--|
| 1 | <i>Leadership is an interaction between two or more members of group that often involves a structuring or restructuring of situation and the perceptions and expectations of the member</i> | Bass (1990) dalam Pierce and Newstrom (2006:7) |
| | Kepemimpinan adalah proses membujuk orang-orang lain untuk mengambil langkah menuju suatu sasaran bersama kepemimpinan | Edwin A. Locke (1997: 3) |
| | <i>Leadership is a process of social influence in which one person is a able to enlist the aid and support of others in the accomplishment of a common task</i> | Chamers (dalam Hoy and Miskel, 2001: 392) |
| | <i>Leadership is a social influence process that is comprised of both rational and emotional elements</i> | Hoy dan Miskel (2001: 391) |
| | Kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan | Robbins (2003:40) ⁸ |

Isu kepemimpinan disini sangat penting karena kepemimpinan berbeda dari manajemen, dan kekuatan utama dibelakang perubahan yang berhasil adalah kepemimpinan, bukan manajemen. Tanpa kepemimpinan yang cukup memungkinkan terjadinya kesalahan makin

⁸ Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2012), hlm. 115.

besar dan kemungkinan berhasil dengan sendirinya akan makin kecil. Tujuan utama kepemimpinan adalah menghasilkan perubahan yang perlu, khususnya perubahan yang signifikan.⁹

Dari berbagai pengertian diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk bekerja sama mencapai suatu tujuan kelompok. Sebagaimana Q.S An Nissa Ayat 59 yang berfirman :

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءٰمَنُوْا اَطِيعُوْا اللّٰهَ وَاَطِيعُوْا الرَّسُوْلَ وَاُوْلٰى الْاَمْرِ مِنْكُمْ ۗ
فَاِنْ تَنٰزَعْتُمْ فِىْ شَيْءٍ فَرُدُّوْهُ اِلَى اللّٰهِ وَالرَّسُوْلِ اِنْ كُنْتُمْ تُوْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ
وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۗ ذٰلِكَ خَيْرٌ وَّاَحْسَنُ تَاْوِيْلًا ﴿٥٩﴾

Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.¹⁰

⁹ Jhon Kotter, *What Leaders really Do, Kepemimpinan dan Perubahan*, alih bahasa, Julius A. Mulyadi (Jakarta: Erlangga, 2001), hlm. 10

¹⁰ Departemen Agama RI, *Al Quran dan Terjemahnya*, (Jakarta: Depag RI, 1984).

عن ابن عمر رضي الله عنهما، عن النبي صَلَّى اللهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ، انه قال: **الْأَكْثَلُكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، فَالْأُمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ، وَهُوَ مَسْئُولٌ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ، وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ** (رواه البخاري)

Diriwayatkan dari Ibnu Umar r.a., dari Nabi SAW, beliau bersabda, “Ketahuilah bahwa masing-masing kamu adalah pemimpin, dan masing-masing kamu akan dimintai pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya. Seorang penguasa adalah pemimpin dan dia akan dimintai pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya. Seorang lelaki/suami adalah pemimpin keluarganya dan dia akan dimintai pertanggungjawaban tentang kepemimpinannya.” (HR. Bukhari).¹¹

Hadis diatas menjelaskan bahwa setiap manusia adalah pemimpin, mulai dari dirinya, keluarga masyarakat sampai negara. Setiap pemimpin dimintai pertanggung jawaban, apakah ia sudah melakukan sesuai amanah ataukah menyalahkannya dan melalaikan tanggung jawabnya.

Dari beberapa definisi, kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah sebuah tindakan yang dilakukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok lain yang tergabung dalam wadah tertentu

¹¹Imam Al-Mundziri, *Ringkasan Shahih Muslim*, (Jakarta: Pustaka Amani, 2003), hlm. 709.

untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan, sehingga dapat terpenuhinya dengan baik kepentingan pribadi, anggota kelompok maupun kepentingan bersama.

Munculnya seorang pemimpin dapat dijelaskan dengan teori yang ada. Paling tidak terdapat tiga teori tentang kemunculan pemimpin, yaitu teori genetis, social, dan ekologis. Ketiga teori munculnya pemimpin tersebut dapat diringkas dalam tabel berikut.¹²

| Teori Munculnya Pemimpin | | |
|--|---|---|
| Teori Genetis | Teori Sosial | Teori Ekologis |
| Pemimpin itu tidak dibuat, tetapi lahir jadi pemimpin oleh bakat-bakat yang luar biasa | Pemimpin itu harus disiapkan, dididik, dan dibentuk, tidak terlahirkan begitu saja. | Seorang akan sukses menjadi pimpinan, bila sejak lahirnya telah memiliki bakat-bakat kepemimpinan dan bakat ini sempat dikembangkan lewat pengalaman dan usaha pendidikan, juga sesuai dengan tuntutan lingkungan |

¹² Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan...* Cet.1., hlm. 81.

| | | |
|--|--|--------------|
| | | ekologisnya. |
| Dia ditakdirkan lahir menjadi pemimpin dalam situasi dan kondisi tertentu. | Setiap orang bisa menjadi pemimpin, melalui usaha penyiapan dan pendidikan, serta didorong oleh kemauan sendiri. | |

b. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan adalah sebagai bagian dari tugas utama yang harus dilaksanakan, yaitu membantu terciptanya suasana persaudaraan, dan kerjasama dengan penuh rasa kebebasan, membantu kelompok untuk mengorganisasikan diri yaitu ikut memberikan stimulus dan bantuan kepada kelompok dalam menetapkan tujuan.¹³

Fungsi kepemimpinan berhubungan dengan langsung dengan situasi social dalam kehidupan kelompok/ organisasi masing-masing yang mengisyaratkan setiap pemimpin berada di dalam dan bukan diluar situasi itu. Fungsi kepemimpinan merupakan gejala social karena harus diwujudkan dalam interaksi antar individu di dalam situasi social suatu kelompok atau organisasi.

¹³Ardi, *Manajemen Kepemimpinan Modern*, (Bandung: Rosdakarya, 2000), hlm. 34.

Fungsi kepemimpinan memiliki dua dimensi, yaitu: pertama, dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (*direction*) dalam tindakan aktifitas pemimpin. Kedua, dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (*support*) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok atau organisasi.

Secara operasional fungsi kepemimpinan dapat dibedakan dalam lima fungsi pokok, yaitu:

1) Fungsi instruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah, pemimpin sebagai komunikator, merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2) Fungsi Konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah, pada tahap ini pemimpin selalu memerlukan bahan pertimbangan yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan.

3) Fungsi partisipasi

Fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya, partisipasi tidak berarti bebas melakukan semauanya.

4) Fungsi delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat / menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan, fungsi delegasi pada dasarnya berarti memberikan suatu kepercayaan.

5) Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses (efektif) mampu mengatur anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.¹⁴

Seluruh fungsi kepemimpinan tersebut diselenggarakan dalam aktifitas kepemimpinan secara integral, yaitu pemimpin berkewajiban menjabarkan program kerja, mampu memberikan petunjuk yang

¹⁴ Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan...* Cet.1., hlm. 95.

jas, berusaha mengembangkan kebebasan berfikir dan mengeluarkan pendapat.

Memimpin ialah membimbing suatu kelompok sedemikian rupa, sehingga tujuan kelompok dapat dicapai. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Soekarto Indrafacru di dalam bukunya yang berjudul "Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Baik", menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan terbagi menjadi dua yaitu:

- 1) Fungsi yang bertalian dengan tujuan yang hendak dicapai. Tugas pemimpin dalam fungsi itu, dapat penulis deskripsikan sebagai berikut:
 - a) Pemimpin berfungsi memikirkan dan merumuskan dengan teliti tujuan kelompok serta menjelaskannya supaya anggota dapat bekerja sama mencapai tujuan itu.
 - b) Pemimpin berfungsi memberi dorongan kepada anggota-anggota kelompok untuk menganalisis situasi supaya dapat dirumuskan rencana kegiatan kepemimpinan yang dapat memberi harapan baik.
 - c) Pemimpin berfungsi membantu anggota kelompok dalam mengumpulkan keterangan yang perlu supaya dapat mengadakan pertimbangan yang sehat.
 - d) Pemimpin berfungsi menggunakan kesanggupan dan minat khusus anggota kelompok.

- e) Pemimpin berfungsi memberi dorongan kepada anggota kelompok untuk melahirkan pikiran dan perasaannya serta memilih buah pikiran yang baik dan berguna dalam pemecahan masalah yang dihadapi oleh kelompok.
 - f) Pemimpin berfungsi memberi kepercayaan dan menyerahkan tanggungjawab kepada anggota dalam melaksanakan tugas. Sesuai dengan kemampuan masing-masing demi kepentingan bersama.
- 2) Fungsi pemimpin yang bertalian dengan penciptaan suasana pekerjaan yang sehat dan menyenangkan. Dapat penulis deskripsikan sebagai berikut:
- a) Pemimpin berfungsi memupuk dan memelihara kebersamaan di dalam kelompok
 - b) Pemimpin berfungsi mengusahakan suatu tempat bekerja yang menyenangkan, sehingga dapat dipupuk kegembiraan dan semangat dalam pelaksanaan tugas
 - c) Pemimpin dapat menanamkan dan memupuk perasaan para anggota bahwa mereka termasuk dalam kelompok dan merupakan bagian dari kelompok
 - d) Pemimpin dapat mempergunakan kelebihan yang terdapat pada pemimpin, bukan untuk berkuasa

mendominasi melainkan memberi sumbangan kepada kelompok menuju pencapaian tujuan bersama.¹⁵

Kepemimpinan harus diwujudkan pula dalam bidang ketatausahaan, pembekalan, keuangan sampai kepada hubungan masyarakat. Kepemimpinan juga harus dikembangkan dalam tata laksana pemanfaatan tenaga orang lain sebagai input untuk tujuan hendak dicapai.

Menurut Hadari Nawawi dalam Fatah Syukur menyatakan bahwa ada empat fungsi kepemimpinan dalam pendidikan, yakni:

- 1) Mengembangkan dan menyalurkan kebebasan berfikir dan mengeluarkan pendapat, baik secara perseorangan maupun kelompok.
- 2) Mengembangkan suasana kerja yang efektif dengan memberikan penghargaan dan pengakuan terhadap kemampuan orang-orang yang dipimpin sehingga timbul rasa atau sikap percaya diri dan kesediaan menghargai orang lain sesuai dengan kemampuan masing-masing.
- 3) Mengusahakan dan mendorong terjadinya pertemuan pendapat dengan sikap saling menghargai.

¹⁵Soekarto Indrafachrudi, *Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Baik*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1993), hlm.13-16.

- 4) Membantu menyelesaikan masalah-masalah, baik yang dihadapi secara perseorangan maupun kelompok.¹⁶

Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai pemimpin seharusnya dalam praktik sehari-hari selalu berusaha memperhatikan dan mempraktekkan kepemimpinan dalam lingkungan sekolah. Kepala sekolah harus membangkitkan semangat dan percaya diri guru, staf dan para siswa dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

c. Model Kepemimpinan Berdasarkan teori

1) Teori Situasional

Salah satu model kepemimpinan yang banyak digunakan dewasa ini adalah yang berdasarkan teori situasional yang dikembangkan oleh Paul Harsey dan Ken Blanchard. Pada intinya teori ini menekankan bahwa efektivitas kepemimpinan seseorang tergantung pada dua hal, yaitu pemilihan gaya kepemimpinan yang tepat untuk menghadapi situasi tertentu dan tingkat kematangan jiwa (kedewasaan) para bawahan yang dipimpin. Dua dimensi kepemimpinan yang digunakan dalam teori ini ialah perilaku seorang pimpinan yang berkaitan dengan tugas kepemimpinannya dan hubungan atasan

¹⁶Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis Pada Madrasah*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2010), hlm. 20-21.

bawahan. Gaya kepemimpinan yang timbul dapat mengambil empat bentuk, yaitu :

- a) Memberitahukan¹⁷
- b) Menjual
- c) Mengajak bawahan berperan serta
- d) Melakukan pendelegasian

2) Teori interaksi Atasan-Bawahan

Peneliti terkenal dalam hal ini bernama Fred Fredler yang menyatakan salah satu kunci keberhasilan seorang pemimpin adalah terletak pada gaya dasar kepemimpinannya. Model ini berkisar pada pendapat yang mengatakan bahwa efektivitas kepemimpinan seseorang sangat tergantung pada

¹⁷ a) Memberitahukan “jika seorang pemimpin berperilaku memberitahukan, hal itu bahwa orientasi tugasnya dapat dikatakan tinggi dan digabung dengan hubungan atasan bawahan yang tidak dapat digolongkan akrab, meskipun tidak digolongkan sebagai hubungan yang tidak bersahabat. b) Menjual “ jika pemimpin berperilaku menjual berarti ia bertitik tolak dari orientasi perumusan tugasnya secara tegas digabung dengan hubungan atasan bawahan yang bersifat intensif. Dengan demikian diharapkan tugas-tugas yang harus dilaksanakan terselesaikan dengan baik. c. Mengajak bawahan berperan serta” perilaku seorang pimpinan dalam hal ini demikian ialah orientasi tugas yang rendah digabung dengan hubungan atasan bawahan yang intensif. Pimpinan mengajak para bawahan berperan serta secara aktif dalam proses pengambilan keputusan. d. Pendelegasian” seorang pemimpin dalam menghadapi situasi tertentu dapat pula menggunakan perilaku berdasarkan orientasi tugas yang rendah digabung dengan intensitas hubungan atasan bawahan yang rendah pula. Dengan perilaku demikian seorang pejabat pimpinan membatasi diri pada pemberian pengarahan kepada para bawahannya dan menyerahkan pelaksanaan pada bawahan tersebut tanpa banyak campur tangan lagi. Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), hlm. 138-139.

prestasi kerja para bawahannya. Artinya efektivitas kepemimpinan seorang tergantung pada interaksi yang terjadi antara seorang pimpinan dengan para bawahannya dan sampai sejauh mana interaksi tersebut mempengaruhi perilaku pimpinan yang bersangkutan.¹⁸

3) Teori Jalan-Tujuan

Teori ini menekankan bahwa seorang pimpinan yang efektif adalah pimpinan yang mampu menunjukkan jalan yang dapat ditempuh oleh para bawahannya sehingga gerak maju dari posisi sekarang ke posisi yang diinginkan di masa yang akan datang dapat berlangsung dengan mulus.

Menurut teori ini, perilaku seorang pemimpin yang didambakan para bawahannya adalah perilaku yang dipandang sebagai salah satu sumber kepuasan, baik untuk kepentingan dan kebutuhan sekarang maupun demi masa depan yang lebih baik dan lebih cerah. Artinya, perilaku pimpinan harus merupakan faktor motivasional bagi para bawahan.¹⁹

¹⁸ Sondang P.Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), hlm.132.

¹⁹ Sondang P.Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2003), hlm. 145-146.

4) Teori Motivasi Aktualisasi diri

Abraham Maslow (1908-1970) adalah psikolog humanis yang berpendapat bahwa manusia dapat bekerja ke arah kehidupan yang lebih baik. Maslow menggambarkan hierarki kebutuhan manusia dalam bentuk piramida.

- a) Kebutuhan fisiologis
- b) Kebutuhan ketentraman
- c) Kebutuhan kebersamaan
- d) Kebutuhan penonjolan diri
- e) Kebutuhan aktualisasi diri

Menurut Maslow, orang-orang yang dapat mengaktualisasikan diri dengan baik adalah mereka yang dapat menerima dirinya sendiri dan orang lain. Menunjukkan spontanitasnya dalam tingkatan yang tinggi, menunjukkan persepsi yang efisien terhadap realitas dan penerimaan, berorientasi pada pusat masalah, mempunyai privatisasi dan pengejaran, mengapresiasi kebutuhan pokok dalam hidup dengan memelihara kesegaran dan kesenangan pada waktu tertentu. Mereka juga mengidentifikasi dengan membangun hubungan interpersonal dengan orang lain, berwawasan demokratis, memegang teguh kebersamaan dan kreatif.

5) Teori motivasi dari Murray

Menurut Murray, kebutuhan adalah suatu konstruk, konsep, dan kekuatan hipotesis. Semua hal itu merupakan suatu kekuatan yang memiliki dasar fisiko-kemis yang tidak diketahui dalam bagian otak, kekuatan tersebut mengorganisasi persepsi, apersepsi, intelexi kemauan dan tindakan.

6) Teori motivasi belajar

E.L Thorndike, dengan penemuannya yang dikenal dengan hukum efeknya, mengatakan jika hubungan S-R memberikan kepuasan maka pada hubungan S-R pada kesempatan lain dengan situasi yang sama akan mengulang dan akan memperkuat hubungan S-R tadi. Sebaliknya, jika hubungan S-R menghasilkan ketidakpuasan, maka hubungan S-R menjadi diperlemah atau ditinggalkan. Berkaitan dengan hal ini, Thordike memperkenalkan konsep hadiah dengan prinsip hukum efek, yakni semakin besar kepuasan yang diperoleh pada suatu hubungan S-R maka hubungan S-R tersebut akan semakin diperkuat. Kepuasan itu tersendiri pada akhirnya akan berperan sebagai hadiah, selanjutnya hadiah akan

menjadi motivasi untuk meningkatkan produktivitas kerjanya.²⁰

d. Gaya Kepemimpinan

Terdapat empat gaya dasar kepemimpinan yaitu:

1) Otoriter

Adalah gaya kepemimpinan yang menekankan pada kekuasaan dan kepatuhan anggota secara mutlak. Pemimpin menjadi penguasa absolut yang selalu mendikte anggota untuk melaksanakan sesuatu dengan keinginannya. Ia tidak senang didebat, tidak suka meminta pendapat anggota, yang ia sukai adalah anggota yang melaksanakan tugas-tugas berdasar perintahnya secara patuh tanpa banyak protes.

Dalam kepemimpinan yang otokratis, pemimpin bertindak sebagai dictator terhadap anggota-anggota kelompoknya, baginya “memimpin” ialah menggerakkan dan memaksa kelompok. Kekuasaan yang otokratis hanya dibatasi oleh undang-undang.²¹

²⁰ Purwa Atmaja Prawira, *Psikologi Pendidikan dalam Perspektif Baru*, (Jogyakarta: AR-RUZZ Media, 2013) hlm. 344.

²¹ Ngalim Purwanto, *Administrasi Pendidikan, ...* hlm. 47

2) Pseudo Demokratis

Adalah gaya kepemimpinan yang menekankan pada penciptaan situasi yang memberi kesan demokratis padahal pemimpin sangat pandai menggiring pikiran/ide anggota untuk mengikuti anggotanya. Pemimpin ini juga menganut demokrasi dan lebih mengarah kepada kegiatan pemimpin yang otoriter dalam bentuk yang halus, samar-samar dan yang mungkin dilaksanakan tanpa disadari bahwa tindakan pimpinan yang demokratis.

3) *Laizess Faire*

Adalah gaya kepemimpinan yang tidak menunjukkan kemampuan memimpin karena ia membiarkan organisasi dan anggota melaksanakan kegiatannya masing-masing tanpa dalam satu arah kebijakan yang jelas dari pemimpin. Ia tidak menunjukkan kualifikasi sebagai pemimpin karena tidak memberikan sumbangsih apa-apa pada kinerja organisasi. Ia seorang yang acuh tak acuh tidak tahu masalah dan tantangan organisasi.

4) Demokratis

Adalah gaya kepemimpinan yang menekankan pada hubungan interpersonal yang baik. Ia mengharapkan para anggota organisasi berkembang sesuai potensi. Untuk itu pemimpin berupaya

membimbing, mengarahkan dengan mempartisipasikan dalam kegiatan dan mengakui karya mereka secara proporsional. Pemimpin selalu memupuk rasa persaudaraan dan persatuan. Ia berusaha membangun semangat para anggota kelompok dalam menjalankan dan mengembangkan daya kerjanya. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggotanya agar bekerja sesuai produktif untuk mencapai tujuan bersama.²²

Selain empat macam sifat-sifat kepemimpinan diatas terdapat lagi sifat-sifat kepemimpinan menurut ajaran tradisional Ki Hajar Dewantoro yaitu: *Ing Ngarso sung tuladha, ing madya mangun karsa, Tut Wuri Handayani* yang artinya bahwa di muka member teladan, di tengah-tengah membangun semangat, dari belakang memberi pengaruh.²³

Dari pendapat diatas dapat dipahami bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah sikap dan perilaku kepala sekolah terhadap bawahan dalam mencapai tujuan organisasi sekolah. Setiap pemimpin mempunyai berbagai macam gaya kepemimpinan yang diterapkan kedalam

²²Engkoswara dan Aan Komariyah, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta,2010), hlm.181.

²³ A. Gahaffar, *Dasar-dasar Administrasi dan Supervise Pengajaran*, (Padang: Angkasa Raya,1992), hlm 149.

organisasi. Pemimpin mungkin memiliki gaya kepemimpinan demokratis atau otokratis. Pemimpin yang baik akan mengkomunikasikan energinya, antusiasmenya, ambisinya, kesabarannya dan arahnya demi tujuan yang akan diharapkan.

e. **Kepemimpinan Yang Efektif**

Kepemimpinan yang efektif sangat menentukan keberhasilan sekolah. Sekolah yang efektif atau sukses hampir selalu ditentukan kepemimpinan kepala sekolah sebagai kunci kesuksesan.

Kepala sekolah dituntut memiliki kemampuan yang kuat agar mampu mengambil keputusan dan inisiatif untuk meningkatkan mutu sekolah.²⁴

Dalam mewujudkan sekolah yang bermutu ini jelas membutuhkan kepemimpinan yang efektif. Kriteria kepala sekolah yang efektif ialah mampu menciptakan atmosfer kondusif bagi murid-murid untuk belajar para guru untuk terlibat dan berkembang secara personal dan profesional.

Kriteria kepemimpinan kepala sekolah yang efektif adalah sebagai berikut:

- 1) Mampu memberdayakan pendidik dan tenaga kependidikan serta seluruh warga sekolah lainnya

²⁴Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah...*, cet.1, hlm. 69.

untuk mewujudkan proses pembelajaran yang berkualitas, lancar, dan produktif.

- 2) Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan secara tepat waktu dan tepat sasaran.
- 3) Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan visi dan misi sekolah serta tujuan pendidikan.
- 4) Mampu menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tindakan kedewasaan pendidik dan tenaga kependidikan lain di sekolah.
- 5) Dapat bekerja secara kolaboratif dengan tim manajemen sekolah.
- 6) Dapat mewujudkan tujuan sekolah secara efektif, efisien, produktif dan akuntabel sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.²⁵

Kepemimpinan pendidikan yang efektif memberikan dasar dan menempatkan tujuan pada posisi penting untuk merubah norma-norma dalam program pembelajaran, meningkatkan produktivitas, dan mengembangkan pendekatan-pendekatan yang kreatif untuk mencapai hasil yang maksimal dari program institusi pendidikan, ruang pemberdayaan pemimpin

²⁵E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), cet.1, hlm. 18-19.

pendidikan adalah terhindar dari intervensi birokrasi. Karena para birokrat dengan alasan menegakkan aturan selalu mengintervensi kebijakan sekolah, intervensi tersebut sesungguhnya lebih banyak merugikan daripada menguntungkan. Pemimpin satuan pendidikan yang efektif juga ditandai oleh kemampuannya menciptakan lingkungan belajar yang kondusif secara berkelanjutan, melakukan lompatan-lompatan berarti atas perubahan-perubahan melebihi apa yang ada dengan komitmen pengelolaan yang tinggi untuk memenuhi target yang ada dengan komitmen pengelolaan yang tinggi untuk memenuhi target dan tujuan pendidikan yang ditentukan sebelumnya.

2. Kinerja Guru

a. Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan terjemahan dari kata "performance" (*Job Performance*). Secara etimologis *performance* berasal dari kata "to perform" yang berarti menampilkan atau melaksanakan. Bateman dalam Uhar Suharsaputra, kinerja adalah proses kerja dari seorang individu untuk hasil-hasil tertentu.

Secara definitif Bernadine dan Rusel dalam Uhar Suharsaputra mengemukakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas

kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Menurut Mangkunegara dalam Uhar Suharsaputra mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja secara berkualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.²⁶

Lebih lanjut Grounlund dalam Rahman mengemukakan kinerja adalah penampilan perilaku kerja yang ditandai dalam keluwesan gerak, ritme atau urutan kerja yang sesuai dengan prosedur, sehingga diperoleh hasil yang memenuhi syarat, kualitas, kecepatan dan jumlah.²⁷

Kinerja adalah semua perilaku sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap dan ketrampilan serta motivasi dalam menghasilkan sesuatu sesuai standar yang ditetapkan oleh organisasi.²⁸

Terkait dengan konsep kinerja, Rumler dan Brache (1995) mengemukakan ada 3 (Tiga) level kinerja, yaitu:

²⁶Uhar Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2012), hlm. 145.

²⁷Rahman, *Manajemen Kinerja Dosen Perguruan Tinggi*, (Bandung: Rosdakarya, 2007), hlm. 26.

²⁸Sudarto, Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah, Pengalaman Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan, Motivasi Kerja dan Kinerja Kepala SMA se-Eks Karisedanan Semarang, *Disertasi*, (Semarang: UNNES,2007), hlm. 31.

- 1) Kinerja Organisasi, merupakan pencapaian hasil (*outcome*) pada level atau unit analisis organisasi. Kinerja pada level organisasi ini terkait dengan tujuan organisasi, rancangan organisasi, dan manajemen organisasi.
- 2) Kinerja proses, merupakan kinerja pada proses tahapan dalam menghasilkan produk atau pelayanan. Kinerja pada level proses ini dipengaruhi oleh tujuan proses, rancangan, dan manajemen proses.
- 3) Kinerja individu, merupakan pencapaian atau efektivitas pada tingkat pegawai atau pekerjaan. Kinerja pada level ini dipengaruhi oleh tujuan pekerjaan, rancangan pekerjaan, dan manajemen pekerjaan serta karakteristik individu.

Dari perbedaan-perbedaan pengertian, dapat dikategorikan dalam dua garis besar pengertian dibawah ini:

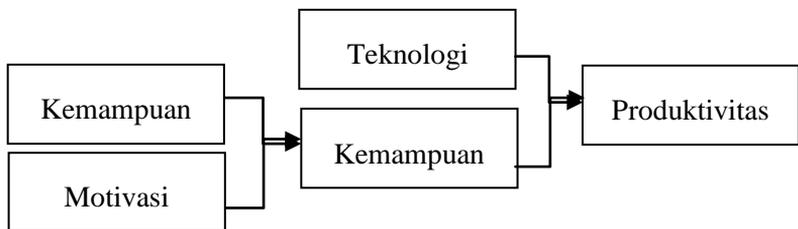
- 1) Kinerja merujuk pengertian sebagai hasil. Dalam konteks hasil, Bernardin dalam Sudarmanto menyatakan bahwa kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atau fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu.
- 2) Kinerja merujuk pengertian sebagai perilaku. Kinerja adalah seperangkat perilaku yang relevan dengan

tujuan organisasi atau unit organisasi tempat orang bekerja.²⁹

Dengan demikian konsep kinerja merupakan tindakan yang dilakukan oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan utamanya. Kinerja guru berarti tindakan guru dalam melaksanakan tugas dan perannya sebagai guru terutama dalam melaksanakan pembelajaran di sekolah.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Kinerja menunjukkan suatu penampilan kerja seseorang dalam menjalankan peran dan fungsinya dalam suatu lingkungan tertentu termasuk dalam organisasi. Menurut Sutermeister dalam Uhar Suharsaputra menyatakan bahwa produktivitas ditentukan oleh kinerja pegawai dan teknologi, sedangkan kinerja pegawai itu sendiri tergantung pada dua hal yaitu kemampuan dan motivasi. Bila digambarkan akan tampak sebagai berikut:



²⁹Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM, Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), hlm.7-8.

Sementara itu Gibson et al (1995:56) memberikan gambaran lebih rinci dan komprehensif tentang faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja, yaitu:

- 1) Variabel Individu, meliputi kemampuan, ketrampilan, mental, fisik, latar belakang keluarga, tingkat sosial, pengalaman.
- 2) Variabel Organisasi, meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur desain pekerjaan.
- 3) Variabel Psikologis, meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi.³⁰

Menurut Mitchel dalam Imam Wahyudi mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

- 1) Kualitas kerja

Kualitas kerja yang baik menunjukkan bahwa seorang tersebut memiliki kinerja yang baik. Sebaliknya apabila kualitas pekerjaannya jelek maka kinerjanya lemah.

- 2) Ketepatan

Seseorang yang dapat bekerja dengan tepat sesuai dengan yang seharusnya dan didukung dengan ketetapan seseorang dalam bekerja, menandakan bahwa seseorang tersebut memiliki kinerja yang baik.

³⁰Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan...*, hlm. 149-150.

3) Kapabilitas

Tingkat kerja yang baik diamati dari kapabilitas. Seseorang yang mempunyai kemampuan yang baik, akan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.³¹

Oleh karena itu, bila ingin tercapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, maka perlu diperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja tersebut. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis yang dikutip oleh Anwar Prabu Mangkunegara dalam Uhar Suharsaputra yang mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Pegawai akan mampu mencapai kinerja maksimal jika ia memiliki motivasi tinggi.

2) Faktor Psikologi

Secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan

³¹Wahyudi, *Mengejar Profesionalisme...*, Cet.1 hlm.89-90.

kemampuan reality (*Knowledge + Skill*) artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110+120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.³²

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai akan efektif apabila memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya.

c. Penilaian Kinerja

Penilaian merupakan serangkaian kegiatan untuk memperoleh, menganalisis, serta menafsirkan data tentang proses dan hasil yang dilakukan secara sistematis dan berkesinambungan, sehingga menjadi informasi yang bermakna.³³

Penilaian kinerja adalah suatu alat yang berfaedah tidak hanya mengevaluasi kerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi kalangan karyawan.³⁴

³²Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan...*, hlm. 151.

³³Rusman, *Model-model Pembelajaran Pengembangan Profesionalisme Guru*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013), cet.6, hlm.93.

³⁴Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: YKPN, 2010), hlm.415

Penilaian kinerja seseorang adalah untuk mengetahui seberapa besar mereka bekerja melalui suatu sistem formal dan terstruktur, seperti menilai, mengukur, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran. Fokusnya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seseorang apakah ia bisa bekerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang.

d. Kinerja Guru

Kinerja guru adalah hasil kerja nyata secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.³⁵

Pada hakikatnya kinerja guru adalah perilaku yang dihasilkan seseorang guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar ketika mengajar di depan kelas.³⁶

Dalam kaitannya dengan kinerja guru sebagaimana yang tercantum dalam Undang-undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Pasal 10 ayat 1 yang berbunyi: Kompetensi guru meliputi Kompetensi Pedagogik, Sosial, Kepribadian dan Profesional serta Pasal 20 yang berbunyi: dalam melaksanakan tugas

³⁵Wahyudi, *Mengejar Profesionalisme...*, Cet.1, hlm. 87.

³⁶Suharsaputra, *Administrasi Pendidikan...*, hlm. 176.

keprofesionalan guru berkewajiban: merencanakan program pembelajaran, melaksanakan program pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.³⁷

Lebih lanjut standar-standar kinerja guru secara lebih khusus dirinci menjadi 10 kemampuan dasar guru sebagai berikut:

- 1) Penguasaan bahan pelajaran beserta konsep-konsep dasar keilmuannya.
- 2) Pengelolaan program belajar-mengajar
- 3) Pengelolaan kelas
- 4) Penguasaan prinsip, materi, metode, media dan sumber pembelajaran
- 5) Penguasaan landasan-landasan kependidikan
- 6) Pengelolaan interaksi belajar mengajar
- 7) Penilaian prestasi siswa
- 8) Pengenalan fungsi dan program bimbingan dan penyuluhan
- 9) Pengenalan dan penyelenggaraan administrasi sekolah.

³⁷Undang-undang No. 14 Tahun 2005, *Tentang Guru dan Dosen*, Pasal 10, Ayat (1).

10) Pemahaman prinsip-prinsip dan pemanfaatan hasil penelitian pendidikan untuk kepentingan peningkatan mutu pendidikan.³⁸

Sehubungan fungsinya sebagai pengajar, pendidik, dan pembimbing, maka diperlukan adanya berbagai peranan pada diri guru. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Adam dan Decey dalam Uzer Usman peranan guru antara lain: guru sebagai pengajar, pemimpin kelas, pembimbing, pengatur lingkungan, partisipan, ekspeditor, perencana, supervisor, motivator dan konselor. Yang akan dikemukakan disini adalah yang paling dominan dan diklasifikasikan sebagai berikut:

- 1) Guru sebagai Demonstrator
- 2) Guru sebagai Pengelola kelas
- 3) Guru sebagai mediator dan Fasilitator
- 4) Guru sebagai Evaluator.³⁹

Dari berbagai pendapat diatas yang telah dikemukakan, maka dapat dikatakan bahwa indikator kinerja guru merupakan potensi atau kesanggupan yang perlu dimiliki oleh seorang guru dalam menjalankan komitmen yang tinggi atas tugasnya sebagai pengajar,

³⁸Depdiknas, *Kinerja Guru dalam Pendekatan di Sekolah*, (Jakarta: Depdiknas,2005), hlm.12.

³⁹Moh.Uzer Usman, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011) , cet.25, hlm. 10.

sehingga mampu mewujudkan tugas pembelajaran secara efektif dan efisien sesuai dengan kompetensi keguruannya.

e. Upaya-upaya Meningkatkan Kinerja Guru

Upaya-upaya Meningkatkan Kinerja Guru sebaiknya dikelola dengan baik untuk mewujudkan hasil yang baik pula. Peningkatan kinerja guru ini pada dasarnya diarahkan pada peningkatan kegiatan belajar mengajar, agar guru lebih mampu menciptakan iklim proses belajar mengajar yang kondusif, sehingga mampu mewujudkan produktifitas pendidikan yang bermutu. Kinerja guru untuk mampu mewujudkan peningkatan kegiatan belajar mengajar yang kondusif demikian, tentunya memerlukan berbagai pengetahuan, ketrampilan, dan sikap yang kesemuanya harus dikembangkan dan ditingkatkan. Komponen- komponen yang terkait dalam sistem peningkatan kinerja guru adalah sebagai berikut:

- 1) Ketenagaan : pembinaan pengawas, kepala sekolah, tutor inti, gugus pemandu mata pelajaran
- 2) Perangkat gugus: PKG, dengan KKG
- 3) Program: penataran, diskusi, seminar, tutorial
- 4) Manajemen: organisasi, struktur kepengurusan, mekanisme kerja, disiplin

5) Dana: sumber penggunaan dan pertanggung jawaban.⁴⁰

Sistem dan bentuk peningkatan kinerja guru yang harus diterapkan hendaknya dilakukan dengan berupa bantuan dan pelayanan. Sistem bantuan yang dimaksud merupakan proses peningkatan yang dilakukan oleh Pembina, dengan cara membantu para guru untuk mampu melakukan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik, misalnya dengan cara memberi contoh atau mendemonstrasikannya. Sistem pelayanan yang dimaksud adalah, proses yang dilakukan dengan cara kepala sekolah menerima dan berupaya membantu guru apabila dihadapkan berbagai permasalahan yang ada di sekolah.

B. Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan penelusuran pustaka yang berupa buku, hasil penelitian, karya ilmiah atau pun sumber lain yang dijadikan penulis sebagai bahan rujukan atau perbandingan terhadap penelitian yang penulis laksanakan.

Pada penelitian ini, penulis mengambil beberapa sumber sebagai bahan rujukan, di antaranya sebagai berikut:

1. Nihayatus Sholikhah (3103052), tahun 2008, mahasiswa Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Tarbiyah IAIN

⁴⁰Depdiknas, *Sistem Peningkatan Kinerja Guru*, (Jakarta: Depdiknas, 2007), hlm.10.

Walisongo, dengan skripsi berjudul “*Persepsi guru tentang kepemimpinan kepala sekolah dan pengaruh terhadap upaya peningkatan mutu kompetensi pedagogik guru MTs Darrus’saadah Bulus Kecamatan Patehan Kabupaten Kendal*” dengan hasil studi bahwa persepsi guru tentang kepemimpinan kepala madrasah dapat mempengaruhi upaya peningkatan mutu kompetensi pedadogik guru. Adapun kompetensi guru dapat diukur melalui: pemahaman guru terhadap peserta didik, perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran, dan penilaian evaluasi belajar. Dalam skripsi Nihayatus Sholikhah hanya menyinggung kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu kompetensi pedagogik guru.⁴¹

2. Zainal Mustofa (3104011), tahun 2009, mahasiswa Jurusan Kependidikan Islam Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo, dengan skripsi berjudul “*Kepemimpinan kepala sekolah dalam Meningkatkan prestasi siswa di SMP Pondok Modern Selamat*”. Dengan hasil studinya yang menunjukkan bahwa prestasi siswa Pondok Pesantren Modern Selamat Kendal telah meraih rangking pertama dari sekolah SMP swasta tingkat rayon, berdasarkan ujian nasional. Dan telah meraih peringkat

⁴¹Nihayatush Sholikhah (3103052), “Persepsi guru tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah dan pengaruh terhadap upaya peningkatan mutu kompetensi pedagogik guru MTs Darrus’saadah Bulus Kecamatan Patehan Kabupaten Kendal”, *Skripsi*, (Semarang: Program Strata I IAIN Walisongo, 2008), hlm. 5.

ke-4 dari sekolah SMP swasta/ negeri tingkat rayon berdasarkan hasil ujian nasional.⁴²

Dari penelitian diatas ada kesamaan dalam kepemimpinan kepala sekolah, akan tetapi, yang menjadikan penelitian ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian ini penulis membahas tentang pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru se-kecamatan Mranggen Demak.

C. Rumusan Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Demikian pula yang dikatakan Sumadi Suryabroto bahwa hipotesis adalah jawaban sementara terhadap masalah penelitian yang kebenarannya masih diuji secara empiris.⁴³

Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Hipotesis

⁴²Zainal Mustofa (3104011), “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa di SMP Pondok Modern Selamat”, *Skripsi*, (Semarang: Program Strata I IAIN Walisongo, 2009), hlm. 6.

⁴³ Sumadi Suryabrata, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003), Cet., XIV, hlm.21.

juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.⁴⁴

Adapun hipotesis yang peneliti ajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: Ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru. Mengingat bahwa hipotesis adalah jawaban sementara yang mungkin benar dan juga mungkin salah, maka penulis akan melakukan pengkajian lebih lanjut untuk membuktikan apakah hipotesis tersebut diterima atau ditolak sesuai dengan data yang terkumpul secara empiris.

⁴⁴Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2007), hlm.64.